

## De Maatschappelijk Verantwoorde Vereniging

# “Duurzaam sport stimuleren

Het afgelopen decennium is sport steeds meer veranderd van een activiteit met een intrinsiek doel naar een middel om andere doelen na te streven. Niet alleen individuele sporters willen afvallen, gespierder worden of juist gezonder, ook de overheid verwacht van verenigingen dat zij maatschappelijke taken uitvoeren. Verenigingen worden geacht de leefbaarheid in de wijk te vergroten door sociale cohesie en integratie te bevorderen. Ook worden verenigingen geacht mensen te stimuleren aan sport te doen. Er wordt vaak geparticipeerd in sportstimuleringsprojecten om specifieke doelgroepen aan het sporten te krijgen en te houden. Hierbij komt dat de overheid ontdekt dat de lange termijn effecten van veel sportstimuleringsprojecten momenteel te beperkt zijn. Om te komen tot duurzame sportstimulering, lijkt de bal te liggen bij de maatschappelijk verantwoorde sportvereniging.<sup>1</sup>



# start bij de vereniging"

In de jaren '70 van de vorige eeuw is de overheid zich pas echt gaan bemoeien met sport. Onder het motto 'sport voor allen' werden er gemeentelijke sportparken gebouwd die de sport laagdrempelig moesten maken en toegankelijk voor iedereen. Inmiddels zijn veel van deze sportparken aan vernieuwing toe en heeft de overheid een andere strategie gekozen. Alleen het faciliteren en mogelijk maken van sport is niet meer voldoende, de sport moet daadwerkelijk aantonen maatschappelijke waarde toe te voegen. Sport is van een doel op zich, veranderd in een middel om verschillende beleidsdoeleinden na te streven. De maatschappelijk verantwoorde sportvereniging heeft oog voor people (gezonde leefomgeving en sociale verbanden), planet (multifunctioneel benutten van de ruimte) en profit (samenwerking).<sup>2</sup> Deze 'Triple P' benadering kan leiden tot duurzame sportstimulering.

## Sportstimulering

Onderzoek van het Mulier Instituut<sup>3</sup> heeft aangetoond dat de effecten van sportstimulering aan de aanbodzijde te beperkt zijn. Om bewegingsarmoede tegen te gaan wordt er al vele jaren getracht om mensen te stimuleren om meer te bewegen. Volgens experts zijn mediacampagnes en andere interventies gericht op bewustwording niet de oplossing. Er is namelijk een grote groep mensen die best willen sporten, maar die moeite hebben om affiniteit van sport om te zetten in concreet gedrag. Er worden naast de behoefte aan sociale contacten drie specifieke motieven onderscheiden om aan sport te doen: prestatie, wellness en experience. Opvallend genoeg blijken juist commerciële aanbieders op deze punten beter te scoren dan de gemiddelde vereniging.

Waar sportondernemers, zoals bijvoorbeeld fitnessbedrijven in staat zijn om het aanbod constant af te stemmen op de wensen van de klant, blijft de vereniging vaak hangen in gewoonten en tradities. Waar de consument tegenwoordig gewend is om individueel benaderd te worden, hebben verenigingen moeite om mensen een individuele benadering te geven. Mensen willen graag flexibel zijn in tijd en eigen keuzes kunnen maken over de frequentie en abonnementsvorm. Vooral binnen teamsporten is dit moeilijk te bereiken. Ook zijn de kwaliteitseisen van de moderne consument hoog, de vereniging moet streven naar een aantrekkelijk sportaanbod met een hoge kwaliteit van dienstverlening.

## Ondernemerschap

De laatste jaren lukt het verenigingen steeds moeilijker om aan de hoge eisen te voldoen en tegelijkertijd een financieel gezonde vereniging met voldoende vrijwilligers te blijven. Het zijn juist de onder-

nemers die wellness diensten en spectaculaire experiences op de markt brengen. Ondernemers blijken beter dan beheerders van gemeentelijke accommodaties en bestuurders van verenigingen voldoende kennis te vergaren over het aantrekken van nieuwe leden. Ook zijn ondernemers creatiever in het exploiteren van sportaccommodaties, ook in de daluren. Zij hechten meer belang aan het benutten van de 'stille uren'.

Juist nu er een pluriforme sportwereld aan het ontstaan is, waar mensen sporten bij verenigingen, commerciële ondernemingen of ongeorganiseerd, is het belang van een ondernemende houding van sportbestuurders groter dan ooit. De 'moderne sportvereniging' die op een maatschappelijk verantwoorde wijze probeert sport aan te bieden, zal aan drie punten moeten werken. Ten eerste is professionalisering belangrijk om de kwaliteit te waarborgen die de hedendaagse sporter eist. De opkomst van de verenigingsmanager is hier een voorbeeld van. Ten tweede zal de vereniging moeten werken aan een meer aantrekkelijk sportaanbod. Kan de vereniging nieuwe abonnementsvormen ontwikkelen of beter inspelen op trendsporten? Ten derde is het belangrijk om na te denken over het wegnemen van beperkingen en barrières. Sporten in de wijk of via bedrijven? Verschillende niveau groepen, maar wel met kwalitatief goede begeleiding? Lagere kosten voor specifieke doelgroepen? Er zijn mogelijkheden genoeg om ook in randvoorwaardelijke sfeer de vereniging aantrekkelijker te maken.

## Moderne sportvereniging

Opvallend genoeg blijken juist de prestatief ingestelde verenigingen meer maatschappelijk verantwoord ingesteld dan de recreatieve verenigingen.<sup>1</sup> Oorzaak hiervoor is het grotere organiserend vermogen van deze verenigingen. De kleine sportvereniging heeft niet alleen moeite om financieel het hoofd boven water te houden, maar ook om in te spelen op ontwikkelingen in de maatschappij. Om in de toekomst maatschappelijk verantwoord een vereniging te kunnen leiden zal de sportbestuurder de samenwerking met overheid, non-profit organisaties, maar ook met het bedrijfsleven moeten intensiveren. Verenigingen maken deel uit van een sportnetwerk waar vele kansen liggen, alleen het benutten hiervan kan voor problemen zorgen. Door de grote huidige problematiek en complexiteit op het gebied van financiën, ledenaantallen, vrijwilligers, gedrag van leden en/of regelgeving komen veel verenigingen er niet aan toe om verder vooruit te kijken. Wellicht kan een sportprofessional hier uitkomst bieden of kan dit een belangrijk onderwerp worden voor verenigingsondersteuning.

Hans Slender is docent/onderzoeker van het Lectoraat Sportwetenschap van de Hanze-hogeschool Groningen. Hij maakt deel uit van de kenniswerkplaats 'stimuleren van sport en bewegen' en participeert in een onderzoek naar de sportieve leefruimte in de wijk.



Tekening 1: Bedrijfsmodel voor een vereniging<sup>4</sup>

### Bedrijfsmodel

Om meer ondernemend naar de vereniging te kijken is het handig om de vereniging eens te evalueren volgens een bedrijfsmodel<sup>4</sup>. Hiermee kunnen namelijk belangrijke prioriteiten gesteld worden richting een moderne sportvereniging. Vanzelfsprekendheden moeten even aan de kant gezet worden en in een korte brainstormsessie kan er gekomen worden tot een nieuwe inrichting van de vereniging. Print bijvoorbeeld een leeg bedrijfsmodel groot uit en laat mensen post-its plakken in de verschillende vakjes om de huidige situatie in kaart te brengen. Welke mogelijkheden worden er over het hoofd gezien?

Door het bedrijfsmodel in te vullen komt de vereniging wellicht tot nieuwe diensten, samenwerkingsverbanden of vormen van dienstverlening. Zo zou bijvoorbeeld inspelen op plezier van een op recreatiesport gerichte klantgroep een kans kunnen zijn. Wellicht kan via scholen een nieuwe doelgroep aangeboord worden, zijn er andere sponsors aan te koppelen en kan dit een extra inkomstenstroom genereren. De moderne sportvereniging zal deze vorm van flexibiliteit aan de dag kunnen leggen om ook in de toekomst het hoofd boven water te kunnen houden. In eerste instantie lijkt dit een bedreiging, maar het kan ook een verrijking zijn voor sportbestuurders. Het succesvol aanpassen van de vereniging kan voor bestuurders namelijk ook enorm veel plezier en voldoening opleveren.

### Bronnen:

- 1 De Groot, M. (2008). Maatschappelijk actieve sportverenigingen in beeld, Amsterdam: DSP-groep
- 2 Boers, E. & Elfring, M. (2009). Duurzaamheid, Cradle to Cradle en sportverenigingen, [www.sportknowhow.nl](http://www.sportknowhow.nl)
- 3 Van den Dool, R., Van den Meulen, R. & Breedveld, K. (2008). Van 60 naar 75. Bouwstenen voor een beleid gericht op een hogere sportdeelname, 's-Hertogenbosch: W.J.H. Mulier Instituut, rapport.
- 4 Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). Business model generatie. Amsterdam: Kluwer.